La Lettre Alter&Go
n°17 février 2008
www.alteretgo-conseil.com Le monde change. Et vous ?

La Lettre Alter&Go propose chaque mois un décryptage de l'actualité et des enjeux du management. Son objectif ? Offrir à ses lecteurs un panorama des idées et pratiques émergentes, fournir des repères, ouvrir des perspectives sur les nouveaux défis qu'impose un monde en perpétuelle évolution.

édito

Compatir ou diriger, il faut choisir !

La compassion est-elle en train d'envahir l'espace public et saper encore un peu plus l'exercice de l'autorité ? C'est la question que posent deux récents essais qui ne peuvent laisser indifférents dirigeants et managers.

UN DÉFERLEMENT COMPASSIONNEL

"Notre société, constate Myriam Revault d'Allonnes, *est saisie par la compassion. Un zèle compatissant à l'égard des démunis, des déshérités, des exclus ne cesse de se manifester dans les adresses au peuple souffrant. Au point qu'aucun responsable politique, quel que soit son bord, ne semble en faire l'économie, au moins dans sa rhétorique"* (1). Pour ce professeur de l'École pratique des hautes études, il n'est pas question d'en appeler à une quelconque indifférence à l'égard de la souffrance d'autrui. Il convient, en revanche, d'examiner les conséquences de cette hypertrophie des sentiments sur l'art de conduire les hommes. *"Les dirigeants,* remarque-t-elle, *n'hésitent plus à faire de leur aptitude à compatir un argument décisif en faveur de leur droit à gouverner."*

Or, à bien des égards, c'est le contraire qui semble vrai ! *"Chacun exposant ses doléances personnelles, l'espace public n'est plus le lieu où l'attention des citoyens se mobilise autour de problèmes jugés essentiels pour la communauté. Il est le lieu où s'additionnent les expériences singulières et où triomphe l'individualisme de masse"*, déplore Myriam Revault d'Allonnes. Un sombre diagnostic partagé par le sociologue Jean-Pierre Le Goff. Dans un récent ouvrage, ce dernier met en garde contre le dangereux ferment de discorde que constitue la compassion érigée en principe de gouvernement. *"Entre une société morcelée, qui, de plus en plus, se pose en victime et un État compassionnel et incohérent, s'est instauré un jeu de miroir délétère qui est l'une des principales sources du malaise français"* (2).

On peut ne pas partager le catastrophisme de ces auteurs. Néanmoins, il apparaît que cette nouvelle confusion des sentiments entrave considérablement la capacité des dirigeants à prendre les bonnes décisions, tant au sommet de l'État qu'à la tête des entreprises. Sans être exhaustif, elle peut notamment les conduire à :

- agir au fil des émotions immédiates au détriment de la réflexion à moyen et long terme,
- traiter les symptômes visibles des dysfonctionnements plutôt que leurs causes profondes,
- se focaliser sur les situations particulières aux dépens de la cohérence et de l'équité sociale ou managériale,
- encourager les doléances personnelles des collaborateurs plutôt que la participation de chacun au projet collectif.

LA PASSION PLUTÔT QUE LA COMPASSION !

"Toute collectivité humaine, écrit Jean-Pierre Le Goff, *a besoin d'une instance qui se détache d'elle pour se penser comme sujet collectif capable d'agir."* Salutaire rappel : le rôle d'un dirigeant consiste à… diriger ! C'est-à-dire à mobiliser les énergies autour d'une vision et d'objectifs partagés. Cette mission n'exige pas d'avoir un cœur de pierre. Mais davantage que de la compassion, elle demande de la passion, qui est une autre expression de la générosité.

Alter&Go Conseil

(1) *"L'homme compassionnel"*, par Myriam Revault d'Allonnes, Éditions du Seuil, janvier 2008, 103 p.
(2) *"La France morcelée", par Jean-Pierre Le Goff, Éditions Gallimard, collection Folio actuel, janvier 2008, 291 p.*

vu d'ailleurs

Les patrons vont-ils demain être emportés par la vague compassionnelle qui submerge les politiques ? Rien n'est moins sûr ! Pour s'en convaincre il suffit de se référer à la façon dont Christophe de Margerie, définit son rôle à la direction générale de Total (1).

"Est-ce un métier, un statut ou une fonction ? C'est définitivement une fonction et elle m'assigne un seul rôle : diriger la société." Une mission qui exige de garder la tête froide. *"La peur, il faut l'éviter : elle n'est pas bonne conseillère. Si on a peur, on ne contrôle plus rien : on n'est plus patron. […] personnellement, je n'aimerais pas avoir un patron qui a peur et j'espère qu'il n'en existe pas trop dans ce cas. En revanche, un patron qui doute, c'est normal. Il a le réflexe prudent de mesurer la prise de risque et de s'interroger quant à l'impact de ses décisions. On ne peut toutefois pas tout calculer et il ne faut jamais trop attendre avant de trancher […]. Apprécier la collégialité n'induit pas des prises de décision molles. S'il n'y a pas de consensus naturel, il faut forcer les choses et trancher. Cela n'a rien à voir avec l'autocratie, il faut juste à un moment décider. […] Il en va de ma responsabilité de patron."*

Responsabilité : c'est le mot-clef ! *"Science, pratique ou autre, peu importe. Le management se résume à un seul mot : responsabilité."* À l'évidence, les patrons n'ont pas encore baissé pavillon !

(1) *Les Échos*, 10/01/08.

PAROLES D'HOMME(S)

Devise. *"Toute ma jeunesse, j'ai entendu mon père dire qu'il fallait savoir se remettre en cause chaque matin, qu'il ne fallait jamais se contenter de la situation présente… La devise d'Artémis est, depuis longtemps : 'Croire, oser, agir'. J'ai été élevé à cela !"* François-Henri Pinault, *président de PPR, Le Figaro Magazine, 02/02/08.*

Épreuve. *"Face à des adversaires redoutables, c'est encore mieux ! Les Japonais disent que tu ne deviens un grand homme qu'en affrontant des grands hommes. C'est ma philosophie."* Érik Boisse, *escrimeur professionnel, Sport, 08/02/08.*

Combativité. *"Devenir PDG, il faut d'abord le vouloir. Comme le disait un récent candidat à la présidence de la République, il faut y penser tous les jours et pas seulement en se rasant. Car la principale qualité à développer est la combativité et tant pis si elle débouche parfois sur une forme d'individualisme. Et même si le sens de l'écoute et du travail en équipe reste important, c'est elle qui donne un avantage concurrentiel."* Albert Zennou, *éditorialiste, Le Figaro Réussir, 21/01/08.*

Cohésion. *"La cohésion ne se décrète pas. Elle est le résultat d'un long processus d'adhésion individuel qu'il faut susciter puis entretenir tous les jours. Il faut fédérer les énergies autour d'un objectif commun […]. Il faut partager dans l'épreuve des ressources parfois comptées, l'appréhension du risque et le goût de l'effort, les émotions collectives, mais aussi les joies et les peines personnelles, qu'elles soient grandes ou petites. Partager entre pairs du même rang, mais aussi partager entre chefs et subordonnés.* Général de corps d'armée Elrick Irastorza, *revue Inflexions, octobre-décembre 2007.*

"Moi, je ne supporte pas les branleurs. Avec le travail, on n'est pas sûr de réussir, mais, sans le travail, on est sûr de se planter. C'est le prix à payer pour réussir."

Philippe Lucas, ex-entraîneur de Laure Manaudou, VSD, 09/01/08

anticiper

Un nouveau défi : répondre au désir de changement des salariés

Et si, à rebours d'un cliché éculé, les Français éprouvaient un fort désir de changement, notamment professionnel ? C'est du moins ce que laisse penser la lecture de la presse. Des *Échos* à *Management*, en passant par *Liaisons sociales*, ou encore *Psychologies*, les salariés ayant mené à bien de radicales reconversions professionnelles font la une.

"Les candidats au changement veulent reprendre en mains les rênes de leur existence."

1.800 DÉPARTS VOLONTAIRES AU LIEU DES 1.200 ESCOMPTÉS !

Simple mode éditoriale ? Pas si sûr ! Dans *Psychologies*, la psychanalyste Michèle Declerck constate que *"nous vivons une époque où tous les mouvements semblent réalisables […] où les mutations sur les plans professionnels, amoureux et géographiques se sont banalisées"* (1). De son côté, *Liaisons sociales* relate le cas d'un constructeur automobile surpris par le succès rencontré par un plan de départ volontaire. *"La direction escomptait 1.200 départs, il y en a eu 1.800"* (2). Loin de la caricature de Français agrippés à la sécurité de l'emploi, le magazine révèle que, dans de nombreux groupes, *"on ne compte plus les crêperies, sociétés informatiques et autres librairies créées ou reprises par d'anciens collaborateurs"*. Or, contrairement à ce que l'on croit trop souvent, il ne s'agit pas seulement de se mettre au vert ou de mieux équilibrer vies familiale et professionnelle. Coach de dirigeants, Catherine Blondel estime que les candidats à la reconversion souhaitent aussi *"en finir avec le sentiment, fréquent dans les grosses structures, de n'avoir aucune prise sur les décisions"* (3). Directeur de recherche au CNRS et auteur d'*Éloge de la mobilité*, le sociologue Jean Viard renchérit : *"les candidats au changement veulent reprendre en mains les rênes de leur existence"*(4). De même, à l'issue d'une enquête sur les managers ayant sauté le pas du changement , le quotidien économique *Les Échos* est formel : *"leur ambition ne s'est pas amoindrie et ils ne se sont pas transformés en doux rêveurs ou en détracteurs de l'économie de marché"* (5).

Cruel constat pour les employeurs délaissés : nombre de ceux qui partent le font non pour fuir les responsabilités, mais pour s'en inventer de nouvelles. Ils veulent rompre avec la monotonie, relever de nouveaux défis et s'investir avec passion. Pour le psychologue Yves Sida, *"cette crise correspond à un besoin de réalisation de soi"* (6). Pour les entreprises, il s'avère donc crucial d'en prendre conscience : il y a parmi leurs salariés un nombre croissant d'hommes et de femmes dont il faut étancher la soif de changement, d'engagement et d'aventure. Est-ce vraiment une mauvaise nouvelle ?

(1) *Psychologies*, janvier 2008. (2) *Liaisons sociales*, février 2008. (3), (4) *Management*, février 2008. (5) *Les Échos*, 04/02/08. (6) *Management*, février 2008.

apprendre

Les nouvelles frontières de l'entrepreneuriat

"On a passé un cap ! " Alors que se déroulait le Salon des Entrepreneurs, la plupart des observateurs reconnaissaient, avec François Hurel, délégué général de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, que l'esprit d'entreprise se porte plutôt mieux en France (1). Pour preuve, un récent sondage révèle que, loin d'avoir les yeux rivés sur la fonction publique, 69 % des jeunes de moins de 25 ans envisagent de créer une entreprise (2). Un niveau jamais atteint !

"L'opposition entre salariat et entrepreneuriat est caduque."

Pourtant, des malentendus persistent. Les auteurs d'un récent ouvrage au titre provocateur - *"L'esprit d'entreprise au pays des 35 heures"* (3) - en identifient deux. Ils déplorent d'abord de voir l'entrepreneur souvent présenté comme un homme *"solitaire, voire héroïque, isolé dans son parcours entrepreneurial."* À cette image d'Épinal, ils veulent substituer la notion d'*"équipreneuriat"* pour souligner la dimension collective de la création d'entreprise.

VERS DES "SALARIÉS ENTREPRENEURS"

Ils souhaitent aussi repousser les frontières de l'entrepreneuriat. Pour Christophe Schmitt, chercheur au CEREFIGE (4), il faut *"étendre l'esprit d'entreprise au développement d'activités dans des entreprises qui existent déjà. Ne demande-t-on pas, aujourd'hui, aux cadres et aux ingénieurs d'être entrepreneurs au sein de leur entreprise ?"* En d'autres termes, alors que se développe le management de projet, il est caduc de continuer à opposer salariat et entrepreneuriat. Une façon comme une autre de rappeler que l'entrepreneur ne se définit pas par son statut, mais bien par son état d'esprit !

(1)*Le Figaro*, 04/02/08. (2) Sondage Ifop pour *CCI-Entreprendre en France*, 31/01/08. (3) Sous la direction de Robet Paturel, Christophe Schmitt et Christian Bourion, Éditions Eska, décembre 2007. (4) *Centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises* rattaché à l'Université Nancy 2.

diriger

Le "front office" plus que jamais en première ligne

"La notion de service caractérise le travail contemporain. […] Aujourd'hui, l'enjeu est pour les entreprises de créer des relations de services qui produisent de la qualité, pour fidéliser, et de la valeur, pour rentabiliser." À l'évidence, rares sont les entreprises qui ne souscriraient pas au diagnostic posé par Jean-Marc Le Gall, directeur d'étude à *Entreprise & Personnel*, dans une récente chronique du *Monde* (1).

"Les arbitrages nécessaires sont assumés par les échelons inférieurs de l'organisation, parfois sans une connaissance suffisante des enjeux stratégiques de l'entreprise."

PRISE D'INITIATIVE OU IMPROVISATION ?

Mais en ont-elles tiré toutes les conclusions en termes d'organisation du travail ? L'auteur n'en est pas convaincu. *"Cette industrialisation des services ne s'accompagne pas toujours d'une attention suffisante aux conditions d'activité des personnels qui les commercialisent. […] Si chacun s'accorde aujourd'hui pour reconnaître le rôle décisif, pour l'image et le développement de l'entreprise, du personnel au contact de la clientèle, son activité, exercée dans des structures très décentralisées, est souvent mal connue et sous-estimée."* Il souligne ainsi que les personnels du *"front office"* supportent régulièrement *"des contradictions et des dysfonctionnements sur lesquels ils n'ont pas prise"*.

Un récent numéro de la revue *Travail & Changement*, publiée par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) fait le même constat (2). *"Les salariés ont souvent l'impression d'être laissés en première ligne pour faire face à des problèmes qui ne sont pas pris en charge par l'organisation et le management. La prise d'initiatives se transforme en débrouilles systématiques. […] Les arbitrages nécessaires sont assumés par les échelons inférieurs de l'organisation, parfois sans une connaissance suffisante des enjeux stratégiques de l'entreprise. Conséquence : une insatisfaction larvée mais aussi le risque d'un mécontentement du client."*

Or cette situation est loin d'être inévitable. Les experts de l'Anact évoquent ainsi le cas d'une banque confrontée à une montée de l'insatisfaction dans ses agences. *"Flou des procédures et des circuits de décision : les conseillers clientèle avaient le sentiment d'être aux prises avec de multiples interlocuteurs du siège tenant des discours contradictoires et ralentissant des processus de décisions."* Le remède : un changement maîtrisé prenant mieux en compte le rôle et les contraintes spécifiques du *"front office"*. Si décentralisés soient-ils, les services clientèle reviennent au cœur de l'organisation.

(1) *Le Monde, 29/01/08.* (2) Voir le dossier *"Nouvelles exigences de travail, défi d'organisation"*, in *Travail & Changement*, bimestriel du réseau Anact pour l'amélioration des conditions de travail, novembre-décembre 2007.

communiquer

C'est scientifiquement prouvé : le mensonge pue !

Le langage populaire l'avait perçu. Une équipe de scientifiques américains vient de le confirmer : le mensonge pue ! Pour arriver à cette étonnante conclusion, les chercheurs du Centre de neurosciences cognitives de l'Université de Californie ont observé l'activité cérébrale de volontaires au moyen d'un scanner tout en leur soumettant des assertions manifestement *"vraies"* ou *"fausses"*. Ils ont ainsi constaté que les premières stimulent une zone du cerveau associée au plaisir, tandis que les secondes activent un noyau lié au dégoût, y compris de nature olfactive (1) !

"Les idées vraies suscitent des émotions positives."

Pour Sam Harris, concepteur de l'expérience, ces résultats suggèrent que *"notre vision du monde passe à travers des régions cérébrales réputées gouverner l'émotion et des sentiments primaires comme la douleur ou le dégoût"*. Ils s'inscrivent donc *"dans une longue série d'observations qui remettent en question l'opposition entre raison et émotion"* (1).

Rien de bien neuf alors ? Si, car l'expérience de l'UCLA modifie notre perception des relations entre émotion et raison. Traditionnellement, on considère en effet que l'émotion peut influer sur la raison jusqu'à altérer le jugement. Il est ainsi assez commun chez les professionnels de la publicité de considérer qu'en jouant sur l'émotion, on peut faire passer n'importe quelle idée, fut-elle insensée. L'expérience menée à l'UCLA suggère le processus inverse : ce sont les idées vraies - ou du moins perçues comme telles - qui suscitent des émotions positives. Voilà les dirigeants et managers prévenus ! En prononçant des discours qui *"puent le mensonge"*, ils ne récolteront pas l'adhésion de leurs collaborateurs, mais seulement leur dégoût.

(1) *"Functionnal Neuroimaging of Belief, Disbelief, and Uncertainty"*, Sam Harris, Sameer Sheth, Mark S. Cohen, *Annals of Neurology*, Décember 2007. (2) *Science Daily* (www.sciencedaily.com), 13/12/07.

LU POUR VOUS

• *Dans tout projet sportif ou entrepreneurial, la clé est de partager la stratégie avec les personnes qui vont la mettre en œuvre. Ce n'est pas facile. La stratégie implique souvent du changement. Et, pour beaucoup, changer égale danger. Or, on s'implique plus facilement si on sait pourquoi on le fait. […] Pour arriver au sommet, j'ai dû modifier mon schéma musculaire. C'est un travail de titan. J'ai soulevé des poids de 100 kilos, suivi de longues séances de musculation. J'ai tenu, car je savais leur importance dans la réalisation de mes objectifs sportifs.*
Stéphane Diagana, ancien champion du monde d'athlétisme, L'Entreprise, janvier 2008.

•••

• *La conduite du changement s'appuie sur un profond travail sur les valeurs de l'entreprise. Celle-ci doit modifier en profondeur le système culturel. Il est composé de plusieurs éléments : les mythes qui établissent un lien entre le présent et les moments importants du passé, les symboles, représentations codées de l'état d'esprit de l'entreprise, les routines, manières d'agir dans l'entreprise et la structure organisationnelle. Il conviendra également de lister les tabous.*
David Autissier, maître de conférence à l'université Paris XII, La Tribune, 25/01/02.

•••

• *Construit par et pour la civilisation de l'usine, le droit du travail n'est plus adapté à la civilisation du savoir qui naît peu à peu, de la mondialisation des échanges et surtout des progrès techniques d'information et de communication. Dans ce contexte, la flexibilité, seul moyen de maintenir la compétitivité des entreprises et de promouvoir l'emploi est inévitable. […] Elle doit permettre de favoriser l'épanouissement de l'homme, le libre choix et l'autonomie des salariés.*
Jacques Barthélémy, avocat en droit social, fondateur du cabinet Jacques Barthélémy & Associés, L'Express Réussir, 31/01/08.

48 %

C'est, selon un récent sondage, la proportion de Français qui estiment que "retirer le principe de précaution de la Constitution pour encourager la prise de risque dans l'innovation" aurait un impact positif sur la croissance française. Seuls 37 % pensent le contraire.

Source : baromètre économique BVA - *BFM - Les Echos* - The Phone House de janvier 2008, consultable sur le site de BVA (www.bva.fr).

EN KIOSQUE

Psychologie des grands traders

par Thami Kabbaj, Éditions d'Organisation, juin 2007, 292 p., 35 €.

Alors que la Société générale se trouve plongée dans la tourmente par le comportement indélicat de l'un de ses traders, il n'est pas inutile de se (re)plonger dans l'ouvrage de Thami Kabbaj. Fort de sa double casquette de professeur d'économie et de trader, l'auteur est particulièrement bien placé pour démontrer combien les grandes théories économiques et financières pèchent par absence de prise en compte des émotions qui influent sur les comportements humains. Un livre pour se souvenir que l'économie, fut-elle financière, est aussi une histoire d'hommes.

Les nouveaux visages de l'intelligence économique

dossier de la revue Problèmes économiques, La documentation française, janvier 2008, 48 p., 4,70 €.

Ce dossier présente les multiples facettes de l'intelligence économique. Parmi les contributions, on retiendra notamment celle de MM. Blanc, Delbecque et Ollivier qui soulignent que l'essor de cette nouvelle discipline répond à *"cinq tendances de fond qui modifient les modalités productives et les dynamiques marketing et commerciales."* Ils évoquent ainsi *"le développement d'une économie de la connaissance"* et *"l'accroissement des tensions concurrentielles"*, mais aussi *"l'épuisement des solidarités géopolitiques de blocs"* et *"la mutation des formes de guerre"*, sans oublier *"l'usage offensif de l'information"* également évoqué par Ludovic François, professeur à HEC. À travers le prisme de l'intelligence économique, la revue offre un décryptage original des changements auxquels sont confrontées les entreprises depuis une quinzaine d'années.

300 décisions pour changer la France

par Jacques Attali et la Commission pour la libération de la croissance française, Éditions XO/La documentation française, janvier 2008, 350 p., 18,90 €.

Ce rapport du travail de la Commission sur la Croissance, remis au président de la République le 22 janvier 2008, représente davantage qu'un catalogue de mesures plus ou moins originales. Il s'agit aussi d'un vaste panorama des nombreux enjeux auxquels notre pays devra faire face dans les années à venir pour s'adapter à la nouvelle donne économique et en tirer le meilleur parti.

Cas d'école

convaincre

Éric Revel : ascenseur social mode d'emploi

"Mon parcours n'a rien d'exceptionnel. Il est donc à la portée de ceux qui veulent se lancer dans l'aventure du travail personnel. Pour moi, l'ascenseur social a fonctionné car j'y ai cru. Je me suis battu pour monter dans sa cabine. J'ai appuyé sur les boutons pour aller plus haut !" C'est le message adressé, dans un récent ouvrage[1], par le journaliste Éric Revel à tous ceux qui pensent qu'il n'est plus possible de réussir en France.

"L'ascenseur social a fonctionné car j'y ai cru. Je me suis battu pour monter dans sa cabine. J'ai appuyé sur les boutons pour aller plus haut !"

Pour le présentateur et rédacteur en chef du *Journal de l'Économie* de *LCI*, les discours sur la société bloquée ne sont que des prédictions autoréalisatrices qui paralysent ceux qui y croient. *"L'ascenseur social est bloqué. On nous l'explique, les savants le théorisent, l'argumentent, le constatent, statistiques à l'appui. Ce blocage est à la fois le point de départ et le point d'arrivée d'un raisonnement en boucle. Tout va mal… parce que tout va mal. Et réciproquement ajouterait Pierre Dac."*

Son parcours exemplaire appuie sa démonstration. Car ce journaliste côtoyant les plus grands noms de la politique et des affaires n'est pas né dans les beaux quartiers. *"Je viens de Nanterre, de la cité des Fontenelles, à l'époque des bidonvilles face à la Préfecture des Hauts-de-Seine. […] Mon père était ouvrier. Ma mère a gardé des enfants, puis est devenue fonctionnaire. Dans les années soixante-dix, cette ville avait une réputation calamiteuse. Ses HLM et mai 68 étaient passés par là. […] Et pourtant, nous sommes nombreux à nous être sortis du carcan social de ces cités ghetto."* Un point de départ qui l'autorise à dispenser quelques conseils à ceux qui renoncent avant d'avoir entrepris ou attendent leur salut de la société. *"Ne vous demandez pas si l'ascenseur social peut faire quelque chose pour vous… demandez-vous jusqu'où il vous mènera et osez ouvrir la porte de la cabine et pousser les boutons ! Rien n'est garanti et si ça ne marche pas, il sera toujours temps d'essayer autre chose, à commencer par prendre l'escalier !"*

Il ne s'agit pas de leçons de morale, mais d'une invitation à l'action. *"La sortie de crise est individuelle. L'ascenseur social qui emmenait des classes entières aux étages supérieurs est devenu une cabine individuelle actionnée à la manivelle. Chacun doit regarder avant tout par le petit bout de la lorgnette pour apercevoir sa solution, trouver son ambition, cultiver son envie, assouvir sa passion et déployer les moyens de s'en sortir dans une France qui ne demande que cela."*

Éric Revel n'a pas pris l'ascenseur social par hasard. Il en connaît le mode d'emploi et le fait connaître : *"Je ne crois ni aux quotas, ni au CV anonyme. Je crois au bon sens et à la fraternité. Je crois à la valeur de l'exemple et à la compétence, à l'apprentissage et à la transmission, au savoir et à l'expérience […]. Je crois au travail et à l'ambition"*. Une leçon qui, à l'évidence, mérite d'être entendue. Et pas seulement dans les cités de Nanterre ou de Villiers-le-Bel !

(1) *"En quel honneur ?"*, par Éric Revel, Timée-Éditions, janvier 2008, 154 p.

s'engager

Impossible n'est pas Fontenoy !

Atlantique, puis Pacifique, à la rame. Enfin, tour de monde à la voile à contre-courants… Mais qu'est-ce qui peut bien pousser une jeune femme telle que Maud Fontenoy à risquer sa vie sur les océans ? Son dernier livre permet de répondre à cette question[1].

"Il faut se battre pour obtenir ce que l'on veut, ça ne tombe pas tout cuit."

Il y a d'abord l'énergie intérieure et le refus de la routine. *"Au plus profond de mon être,* confie-t-elle, *palpitait une envie de changement, un besoin d'explorer, de faire tomber les barrières. J'allais enfin libérer ce bouillonnement intérieur."* Faut-il en conclure que ces amateurs de défis sont des êtres d'exception dont les exploits ne peuvent nullement nous inspirer ? Maud Fontenoy pense le contraire. *"J'avais envie d'apporter une certaine ouverture aux enfants qui me suivent, de leur montrer qu'on peut avoir des rêves, qu'on peut les réaliser, que ça représente énormément de travail, de persévérance, de volonté. Il faut avoir confiance en soi, se battre pour obtenir ce qu'on veut, ça ne tombe pas tout cuit !"*

On ne prononce pas impunément ce genre de paroles : les mots engagent.

Aussi, lorsque, sous le coup d'un démâtage dévastateur, elle envisage un instant d'abandonner, elle se reprend vite : *"Je vais leur dire quoi aux enfants ? Que j'étais fatiguée, que j'avais mal au corps et à l'âme ? […] Je suis au pied du mur. Il faut montrer l'exemple, assumer mes beaux discours et me mettre au travail."* Ce qui fait voguer Maud Fontenoy ? Un irrépressible désir d'apporter le témoignage qu'à cœur vaillant rien n'est impossible.

(1) *"Le Sel de la vie"*, par Maud Fontenoy, Éditions Arthaud, décembre 2007, 248 p.

La lettre Alter&Go

Directeur de la publication : Xavier Sabouraud. Conception graphique : Kartel - Copyright 2006. ISSN 1951-6754.
Conformément à la loi informatique et libertés 78-17 du 6/01/1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification pour toutes les informations vous concernant.
Cabinet Alter&Go Conseil, spécialiste de la mise en œuvre des projets de transformation.
83/85, avenue Philippe Auguste - 75011 Paris
Tél. : 01 45 83 71 70 • Fax : 01 45 83 70 46 - www.alteretgo-conseil.com

Alter&Go Conseil
Transformer dans l'action